

## **Problemas mais comuns enfrentados por quem assume uma empresa familiar**

A carga de desafios que o sucessor enfrenta tão logo assuma uma empresa familiar é extremamente volumosa. Alguns são mais estratégicos, outros mais operacionais, mas todos são igualmente importantes necessitando tomadas de posicionamento e de decisões que irão afetar, de uma maneira ou de outra, os rumos da companhia.

Este processo de tomada de decisão aflige todos os gestores principalmente quando uma há um novo líder que recém assumiu esta função. **Eduardo Valério**, diretor-presidente da **JValério**, especializada em empresas familiares, explica que nos casos em que uma pessoa teve que assumir o comando de uma maneira inesperada a maior dificuldade é fazer um processo de decisão consistente:

“Muitas decisões sendo tomadas de maneira açodada são constantes. O familiar não preparado, não escuta seus outros pares, outros diretores, porque tem o poder de decidir de certa maneira sozinho. Muitas vezes a decisão é equivocada com resultados catastróficos.”

### **Conselho de Administração precisa atuar**

Mas o inverso também ocorre. Não é raro ver membros das novas gerações com uma dificuldade enorme no processo de tomada de decisões seja por insegurança, pela falta do pai. Nos dois casos é preciso ter uma diretoria forte na sua empresa e um conselho de administração que possa ajudar muito neste processo de transição.

O conselho de administração é o órgão chave nestes casos pois é neste conselho que o novo líder vai encontrar respaldo para os seus processos decisórios e também para as críticas - além de evitar que se tome decisões equivocadas na organização.

“Eu tive o privilégio de poder acompanhar várias empresas neste modelo. No processo você tem diretores familiares e diretores não familiares juntos e normalmente você incumbe um diretor que não é familiar, mas que está na empresa e possui os mesmos valores e desempenha seu papel de acordo com o que os acionistas demandam. Ele passa a ser o diretor geral ou o presidente CEO por um prazo determinado.”

Até o final deste prazo é este diretor que será o mentor do sucessor ou dos sucessores deste processo, assim, como também pode ser o representante do conselho de administração durante a vigência do processo sucessório.

### **Quando a nova geração não está 100% preparada**

*gap* Não é raro a empresa familiar ter um *gap* de sucessão onde a geração seguinte não está pronta para assumir, mas a geração anterior já está pronta para sair. É comum fazer primeiro uma avaliação interna de possíveis sucessores para fazer essa sucessão ou então, o que também é normal, ir ao mercado e fazer a busca por um profissional com um contrato de trabalho para essa transição.